

# **PENGUKURAN KINERJA KOPERASI CREDIT UNION DAYA LESTARI DI SANGATTA**

*Orva Septi Yusuf*

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

Email : [orvasepti@gmail.com](mailto:orvasepti@gmail.com)

## **ABSTRACT**

Sustainable Power Cooperative CU in Sangata focus its efforts in the field of savings - loan, faced with competition from other general credit cooperatives. This demands of Sustainable Power Cooperative CU to implement good management. Sustainable Power Cooperative CU has implemented a management concept with the placement of employees according to their expertise, both in finance or marketing.

However, to carry out the measurement of company performance, still using the traditional way, ie only see the effectiveness of the company's performance is based on the financial aspects without regard to other aspects. Formulation of this research is the performance of Sustainable Power Cooperative CU in Sangata measured with a balanced scorecard method to increase?

Basic theory used is management accounting, data used kuangan report of Sustainable Power Cooperative CU in the form of Balance Sheet Sangata years 2013-2014 and 2013-2014 years of Business using a balanced scorecard analysis tool. The results showed seen from the perspective of financial analysis, it turns out the financial performance of Power Lestari CU good views of Return On Investment, Return On Equity, and Sales Growth unstable. Judging from the analysis of the customer perspective, the new customer, it appears that the performance is not stable. Judging from the Learning and growth perspective employee's performance turned out to have ups and downs this is indicated by the productivity of employees, employ rerention, the percentage of the cost of training and employee retention performance is unstable. Based on the results of the above conclusion, the hypothesis which states alleged that the performance of Sustainable Power Cooperative Credit Union in Sangata increase in 2014 if calculated using the balance scorecard, rejected.

**Keywords:** Cooperative Performance

## **PENDAHULUAN**

Koperasi sebagai lembaga ekonomi rakyat yang berwatak sosial harus makin di kembangkan dan diperkuat dalam rangka menumbuhkan demokrasi ekonomi sebagai salah satu landasan bagi terciptanya masyarakat yang berkeadilan sosial. Peranan koperasi yang telah berhasil dikembangkan, perlu lebih didorong dan ditingkatkan untuk makin memegang peranan utama di dalam kehidupan ekonomi Selanjutnya peranan koperasi juga makin dikembangkan disektor-sektor lainnya seperti industri, perdagangan, angkutan dan lain-lain. Usaha-usaha tersebut harus disertai pembinaan agar kegiatan koperasi dan peranan anggota koperasi makin meningkatkan sehingga manfaat koperasi makin dinikmati dari anggota, dan peranan koperasi didalam meningkatkan kehidupan sosial ekonomi masyarakat menjadi besar. Kelemahan Pengukuran kinerja secara tradisional ini dapat diatasi dengan system pengukuran

yang baru yang dapat menghubungkan pengukuran-pengukuran finansial dan non financial.

System pengukuran kinerja yang baru ini diharapkan akan lebih bermanfaat karena lebih difokuskan pada tindakan untuk pengukuran penting bagi inisiatif strategi yang dapat dicapai, tetapi juga bagaimana tujuan dapat dicapai secara lebih baik.

Sistem pengukuran kinerja strategi adalah system yang seimbang dan mengintegrasikan berbagai faktor penting perusahaan yang meliputi variabel-variabel input, proses, dan output.

Berdasarkan uraian tersebut di atas , maka yang menjadi pokok permasalahan penulisan ini, yaitu:

1. Apakah dengan kinerja Koperasi CU Daya Lestari di Sangata diukur dengan metode Financial Perspektif/perspektif keuangan mengalami peningkatan?

2. Apakah dengan kinerja Koperasi CU Daya Lestari di Sangata diukur dengan metode Costumer Perspektif/perspektif pelanggan mengalami peningkatan?
3. Apakah dengan kinerja Koperasi CU Daya Lestari di Sangata diukur dengan metode Internal Bisnis Perspektif / Prospektif Bisnis Internal mengalami peningkatan?
4. Apakah dengan kinerja Koperasi CU Daya Lestari di Sangata diukur dengan metode Learning and growth perspektif/Prospektif pembelajaran dan pertumbuhan mengalami peningkatan?

## DASAR TEORI

Undang-undang Republik Indonesia disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan. Dalam penjelasan pasal ini dinyatakan kemakmuran orang-orang dan badan usaha yang sesuai dengan itu adalah koperasi. Dalam undang-undang nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (pengaturan kembali undang-undang nomor 12 Tahun 1967 tentang pokok-pokok perkoperasian) Bab I pasal 1 butir 1, koperasi diartikan sebagai badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatan berdasarkan prinsip koperasi. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, pengolahan dilakukan secara demokratis, pembagian sisa hasil usaha (SHU) adil sebanding dengan jasa usaha masing-masing anggota, pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal, kemandirian. Sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan azas-azas kekeluargaan. Kedudukan koperasi adalah sebagai sokongan perekonomian nasional dan sebagai bahan integral dari tata ekonomi nasional

Akuntansi Manajemen mempunyai fungsi-fungsi menurut Henry Simamora, 2000:15 sebagai berikut :

- a. Menyediakan informasi harga pokok penjualan untuk kepentingan penyusunan laporan keuangan akhir periode.
  - b. Menyediakan informasi biaya untuk membantu manajemen dalam pembuatan anggaran dan perencanaan laba.
  - c. Menyediakan informasi biaya untuk kepentingan pengawasan biaya. Dalam hal ini akuntansi biaya menyediakan data biaya yang sesungguhnya terjadi, yang dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat diketahui.
  - d. Menyediakan informasi biaya untuk mengambil keputusan yang khusus. Dalam hal ini akuntansi biaya membantu manajemen dalam hubungannya dengan masalah yang menyangkut pilihan keputusan dari beberapa alternatif.
- laporan menurut Kieso DKK (2007:3) :
- a. Neraca

Merupakan laporan pospos keuangan yang menggambarkan asset, kewajiban, dan modal suatu perusahaan dalam suatu tanggal tertentu. Melalui laporan ini pengguna laporan dapat mengetahui informasi mengenai sifat dan jumlah investasi dalam sumber daya bersih. Dengan demikian, neraca dapat membantu meramalkan jumlah, waktu, dan ketidakpastian arus kas dimasa depan.

- b. Laporan laba rugi  
Laporan operasi perusahaan selama periode akuntansi yang menyajikan seluruh hasil dan biaya untuk mendapatkan laba atau rugi perusahaan. Laporan laba rugi membantu pemakai laporan keuangan mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam beroperasi.
- c. Laporan arus kas  
Laporan arus kas menyajikan informasi yang relevan mengenai penerimaan kas dan penggunaan kas suatu perusahaan selama satu periode akuntansi. Ikhtisar laporan ini terdiri dari laporan arus kas dari aktivitas operasi, laporan arus kas dari aktivitas investasi, dan laporan arus kas dari aktivitas pendanaan.
- d. Laporan perubahan modal  
Merupakan laporan yang melaporkan akun atau kelompok tertentu dari neraca. Perusahaan akan melaporkan perubahan yang terjadi mempengaruhi modal dalam satu periode. Informasi yang disajikan dalam laporan perubahan saldo laba merupakan informasi yang bermanfaat bagi para pemilik modal perusahaan. Saldo laba merupakan cerminan secara akumulatif kinerja perusahaan sejak perusahaan berdiri sampai dengan laporan keuangan yang disajikan

Kinerja Menurut Fauzi (1995:207) didefinisikan sebagai berikut :

Kinerja merupakan seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya.”

Mulyadi (2001 : 1) mengemukakan pendapatnya bahwa : *Balance scorecard* terdiri dari dua kata : kartu skor (*Scorecard*) dan berimbang (*balance*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personel masa depan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan

bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek : keuangan dan nonkeuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern.

#### **Empat Perspektif pada Balance Scorecard**

##### 1). *Financial Perspective* ( perspektif Keuangan )

Pengukuran kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksana strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan perusahaan. Perspektif *financial* menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif *scorecard* lainnya. Setiap ukuran harus merupakan bagian dan hubungan sebab akibat yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja keuangan.

(Kaplan dan Norton, 2000 : 42) menyarankan bahwa :“ Sasaran keuangan disesuaikan dengan siklus kehidupan bisnis :

- (1) Pertumbuhan (*growth*)
- (2) bertahan (*sustain*)
- (3) Penuaian (*harvest*)”.

##### 2). *Customer Perspective* (Pespektif Pelanggan)

Filosofi manajemen terkini telah menunjukkan peningkatan pengakuan atas pentingnya customer fokus dan *customer satisfaction*

Menurut Kaplan dan Norton, Perspektif pelanggan memiliki 2 kelompok pengukuran, yaitu :

- (1). *Customer Core Measurement*
- (2). *Customer value proposition*

##### 3). *Internal Business Process Perspective* (Perspektif Proses Bisnis Internal)

Pada perspektif proses bisnis internal, para manajer melakukan identifikasi sebagai proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan dan pemegang saham, sehingga memungkinkan perusahaan memfokuskan pengukuran proses bisnis internal kepada proses yang akan mendorong tercapainya tujuan yang ditetapkan untuk pelanggan dan para pemegang saham

##### 4). *Learning and Growth perspective* (Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan)

Tujuan yang internal ditetapkan dalam prspektif financial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengindetifikasikan apa yang harus dikuasai perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang istimewa

Tiga kategori utama pada kemampuan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu :

- 1). Kapabilitas Pekerja (*Employee capabilities*)
- 2). Kapabilitas Sistem Informasi (*Infomasi systems capabilities*)
- 3). Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan

(*Motivation, empowerment, and alignment*)

(empat) prespektif, yaitu : perspektif keuangan, pelanggan, internal bisnis dan pertumbuhan dan pembelajaran.

##### 1) Costumer acquisition

$$CA = \frac{\text{Jumlah penjualan pada pelanggan baru}}{\text{Pelanggan Baru}} \times 100\%$$

(Robert S.Kaplan dan David P.Norton, 2000 : 101)

##### 2) Customer Retention

$$CR = \frac{\text{Jumlah penjualan pada pelanggan lama}}{\text{Total Jumlah}} \times 100\%$$

(Robert S. Kaplan, 2000 : 61 )

##### 3) Bertambahnya Customer baru

$$\text{Customer baru} = \frac{\text{Jumlah Costumer baru } t - \text{jumlah costumer baru } t-1}{\text{Jumlah customer baru } t-1} \times 100\%$$

(Mulyadi, 2001 : 134)

##### c. Analisis Business Process Perspective

##### 1) Respond Time

#### **METODE PENELITIAN**

Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Balance Scorecard yang ditinjau dari 4

##### a. Analisis Financial Perspective

Lag indicators

##### 1) Return On Invesment ( ROI )

$$ROI = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{(Rata-rata) Kekayaan}} \times 100\%$$

(Suad Husnan dan Enny Pudjiastuti, 2002 : 75)

##### 2) Return On Equity ( ROE )

$$ROE = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{(Rata-rata) modal Sendiri}} \times 100\%$$

(Ciaran Wlash, 2003 : 61)

##### 3) Sales Growth

$$\text{Sales Growth} = \frac{\text{Sales } t - \text{Salest} - 1}{\text{Sales } t-1} \times 100\%$$

(Soejipto, 1997 : 21)

##### b. Analisis Costumer Perspective

Respond Time =  $\frac{\text{Waktu}}$

Unit produksi

(Amin Widjaja Tunggal, 2001 : 69)

d. Analisis Learning and Growth Perspective

1) Employee Productivity / Produktifitas karyawan

Produktivitas karyawan =  $\frac{\text{Total penjualan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$

(Roberts S.Kaplan dan David S.Norton, 2000 :

113)

2) Employee Retention

Employee Retention =  $\frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{pertahun}}$

(Roberts S.Kaplan dan David S.Norton, 2000 :

113)

3) Persentase Biaya Pelatihan Karyawan

Biaya Pelatihan Karyawan =  $\frac{\text{Biaya pelatihan karyawan}}{\text{Total Biaya}} \times 100\%$

Total Biaya

(Amin Widjaja Tunggal, 2001 : 155)

4) Employee Turn Over /Perputaran Karyawan

Perputaran karyawan =  $\frac{\text{jumlah karyawan keluar}}{\text{Total Karyawan}} \times 100\%$

Total Karyawan

(Roberts S.Kaplan dan David S.Norton, 2000 :

112)

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Financial Perspective

Lag indicators

b. Sales Growth tahun 2013 – 2014

$$\text{Sales Growth} = \frac{672.991.738 - 29.240.523.550}{29.240.523.550} \times 100 \%$$

Sales Growth tahun 2013 – 2014 sebesar 66 %

1. Analisis Customers Perspective

a. Customer Acquisition

$$\text{CA} = \frac{\frac{\text{Jumlah penjualan pada pelanggan baru}}{\text{Pelanggan baru}}}{\text{Jumlah anggota baru tahun 2013 sebanyak 1.252}} \times 100 \%$$

1. Return On Investment ( ROI )

$\text{ROI} = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Modal}} \times 100\%$

(Rata-rata) Kekayaan

( Suad Husnan dan Enny Pudjiastuti, 2002 : 75)

Dengan menggunakan data neraca pada tabel 2 dan laporan laba rugi pada tabel 3, maka *Return On Investment* untuk setiap tahun dapat dihitung:

*Return On Investment* tahun 2013 adalah :

$$\text{ROI} = \frac{2.016.853.666}{65.934.215.533} \times 100\%$$

65.934.215.533

ROI 2013 = 3,05 %

*Return On Investment* tahun 2014 adalah :

$$\text{ROI} = \frac{230.424.727}{89.295.087.847} \times 100\%$$

89.295.087.847

ROI 2013 = 0,29%%

2. Return On Equity ( ROE )

$\text{ROE} = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Modal}} \times 100\%$

(Rata-rata) modal Sendiri

*Return On Equity* ( ROE ) tahun 2014 adalah :

$$\text{ROE} = \frac{230.424.727}{7.092.531.759} \times 100 \%$$

ROE tahun 2014 = 3,24 %S

Jumlah penyaluran pinjaman pada anggota baru Rp. 3.508.862.850

$$\text{CA} = \frac{3.508.862.850}{1.252} \times 100 \%$$

CA tahun 2013 = 2.802.606 %

Jumlah anggota baru tahun 2014 sebanyak 1.844

Jumlah penyaluran pinjaman pada anggota baru Rp. 9.247.868.430

$$CA = \frac{9.247.868.430}{1.844} \times \frac{100}{\%}$$

CA tahun 2014 = 5.015.113%

**b. Customer Retention**

$$CR = \frac{\text{Jumlah penjualan pada pelanggan lama}}{\text{Total Penjualan}} \times 100 \%$$

Jumlah penyaluran pinjaman pada anggota lama Rp. 25.731.660.700

Jumlah penyaluran pinjaman pada anggota Rp. 29.240.523.550

**c. Bertambahnya Customer baru**

$$\text{Customer baru} = \frac{\text{Jumlah customer baru t - jumlah customer baru t - 1}}{\text{Jumlah customer baru t - 1}} \times 100 \%$$

*Respond Time* =  $\frac{286}{6.525}$  Jumlah anggota baru tahun 2013 sebanyak 1.252

Jumlah anggota baru tahun 2014 sebanyak 1.844 orang

Sehingga bertambahnya anggota baru dari tahun 2013-2014 adalah

$$= \frac{1.844 - 1.252}{1.252} \times 100 \%$$

$$= 0,47 \%$$

**3.**

$$\text{Produktifitas karyawan} = \frac{\text{Waktu}}{\text{Jumlah produksi}} \times 100 \%$$

**Analisis Business Process Perspective**

*Respond Time*

$$\text{Respond Time} = \frac{286}{4.681}$$

Jumlah hari kerja tahun 2013 = 286 hari

Jumlah Anggota yang dilayani = 4.681

*Respond Time* Tahun 2013

$$CR = \frac{25.731.660.700}{29.240.523.550} \times 100 \%$$

CR Tahun 2013 = 88 %

Jumlah penyaluran pinjaman pada anggota lama Rp. 39.425.123.703

Jumlah penyaluran pinjaman pada anggota Rp. 48.672.991.738

$$CR = \frac{39.425.123.703}{48.672.991.738} \times 100 \%$$

CR Tahun 2014 = 81%.

*Respond Time* Tahun 2013 = 0,06 hari per anggota

Jumlah hari kerja tahun 2013 = 286 hari

Jumlah Anggota yang dilayani = 12.270

*Respond Time* Tahun 2014

*Respond Time* Tahun 2014 = 0,04 hari per anggota

**4. Analisis Learning and Growth Perspective**

**a. Employee Productivity / Produktifitas karyawan**

Total penyaluran pinjaman tahun 2013 sebanyak Rp. 29.240.523.550

Jumlah karyawan tahun 2014 sebanyak 44 orang

Jadi produktivitas karyawan tahun 2013 adalah

$$= \frac{\text{Rp. 29.240.523.550}}{44}$$

$$= 664.557.353,40$$

Total penyaluran pinjaman tahun 2014 sebanyak Rp. 48.672.991.738

Jumlah karyawan tahun 2014 sebanyak 52 orang

Jadi produktivitas karyawan tahun 2014 adalah

$$= \frac{\text{Rp. 48.672.991.738}}{52}$$

$$= 936.019.071,88$$

b. *Employee Retention*

*Employee Retention* = Jumlah karyawan keluar pertahun

*Employee Retention* tahun 2013 sebesar 5 orang

*Employee Retention* tahun 2014 sebesar 6 orang

c. Persentase Biaya Pelatihan Karyawan

$$\frac{\text{Biaya Pelatihan Karyawan}}{\text{Total Biaya}} = \frac{\text{Biaya Pelatihan Karyawan}}{\text{Total Biaya}} \times 100\%$$

Persentase Biaya Pelatihan Karyawan tahun 2013 adalah

$$\frac{254.000.950}{5.193.537.786} \times 100\%$$

$$= 4,89 \%$$

Persentase Biaya Pelatihan Karyawan tahun 2014 adalah

$$\frac{386.124.25}{10.661.477.479} \times 100\%$$

$$= 3,62 \%$$

d. *Employee Turn Over* /Perputaran Karyawan

$$\text{Perputaran Karyawan} = \frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{Total karyawan}} \times 100 \%$$

Perputaran karyawan tahun 2013 adalah :

$$\frac{5}{44} \times 100\%$$

$$= 11,3 \%$$

Perputaran karyawan tahun 2014 adalah :

$$\frac{6}{52} \times 100\%$$

$$= 11,53 \%$$

## REKAPITULASI PERHITUNGAN

NO	Indikator	2013	2014	Pergerakan	Keterangan
1	<b>Perspektif Keuangan</b>				
	- ROI		0,29%	-2,76 %	Penurunan
	- ROE	3,05%	3,24%	-26,3 %	Peningkatan
	- Sales Growth	29,54%	66%	0	Peningkatan
		-			

NO	Indikator	2013	2014	Pergerakan	Keterangan
2	<b>Perspektif Konsumen</b>				
	- Customer Acquisition	2.802.606	5.015.113	0,79 %	Peningkatan
	- Customer Retention	88%	81%	-7 %	Penurunan
	- Costumer baru	1.252	1.844	0,47 %	Peningkatan
3	<b>Perspektif Organisasi</b>				
	- Respon Time	0,06	0,04	-0,02	Penurunan
4	<b>Prespektif Belajar dan Pertumbuhan</b>				
	- Produktivitas Karyawan	0,06	0,04	-0,38	Penurunan
	- Employee Rentention	664.557.353 4,89 %	936.019.071 3,62 %	0,41 % -1,27 %	Peningkatan Penurunan
	- Biaya Pelatihan	11,3 %	11,53 %	0,23 %	Peningkatan
	- Perputaran Karyawan				

Dari hasil analisis terlihat bahwa

#### 1. Analisis Financial Perspective

- a) *Return On Investment* CU Daya Lestari pada tahun 2013 sebesar 3,05 % artinya kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan netto. Artinya setiap rupiah yang ditanamkan pada aktiva menghasilkan keuntungan sebesar Rp. 0,305 Arti *Return On Investment* CU Daya Lestari pada tahun 2014 sebesar 0,29 % artinya kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan netto. Artinya setiap rupiah yang ditanamkan pada aktiva menghasilkan keuntungan sebesar Rp. 0,029

Dari hasil *Return On Investment* terlihat bahwa ROI pada tahun 2013 sebesar 3,05 % dan pada tahun 2014 sebesar 0,29 % berarti terjadi penurunan ROI dari tahun 2013 ke 2014 sebesar 0,94 % Ini disebabkan karena laba bersih pada tahun 2013 mengalami penurunan.

- b) ROE (Return On Equity) tahun 2014 sebesar 29,54% ini menunjukkan kemampuan dari modal sendiri untuk menghasilkan keuntungan bagi anggota. Artinya setiap Rp. 1 yang ditanamkan anggota menghasilkan keuntungan sebesar 0,2954 rupiah. Arti dari rasio ROE tahun 2014 sebesar 3,24% ini menunjukkan kemampuan dari modal sendiri untuk menghasilkan keuntungan bagi anggota. Artinya setiap Rp. 1 yang ditanamkan anggota pada modal

menghasilkan keuntungan sebesar 0,324 rupiah. ROE dari tahun 2013 ke 2014 menurun sebesar -,89 %. Ini disebabkan karena keuntungan bersih pada tahun 2014 mengalami penurunan.

- c) *Sales growth* atau pertumbuhan penjualan pada dari tahun 2013 ke 2014 sebesar 66 % . ini menunjukkan bahwa penyaluran pinjaman kepada anggota meningkat, hal ini perlu ditingkatkan .

#### 2. Analisis costumer Perspective

- a) *Customer Acquisition* tahun 2013 sebesar 2.802.606 artinya setiap anggota baru melakukan peminjaman sebesar Rp 2.802.606. *Customer Acquisition* tahun 2014 sebesar 5.015.113 artinya setiap anggota baru melakukan peminjaman sebesar Rp 5.015.113 dilihat dari *Customer Acquisition* menunjukkan adanya peningkatan peminjaman anggota baru dari tahun 2013 ke 2014 meningkat sebesar 1,120%

- b) *Customer Retention* tahun 2013 sebesar 88 % artinya pinjaman anggota lama terhadap keseluruhan pinjaman yang disalurkan sebesar 88 %. *Customer Retention* tahun 2014 sebesar 81 % artinya pinjaman anggota lama terhadap keseluruhan pinjaman yang disalurkan sebesar 81 %. Dilihat dari *Customer Retention* terjadi penurunan sebesar -7 %.

- c) Costumer baru terlihat bahwa terjadi peningkatan anggota baru dari tahun 2013 ke 2014 sebesar 0,47 % ini menunjukkan bahwa

program pemasaran yang dilakukan oleh CU Daya Lestari berhasil

### 3. Analisis *Business Proces* Perspective

*Respon Time* tahun 2013 sebesar 0,06 artinya setiap anggota yang melakukan transaksi dapat diselesaikan selama 0,06 hari. *Respon Time* tahun 2014 sebesar 0,04 artinya setiap anggota yang melakukan transaksi dapat diselesaikan selama 0,04 hari. Dilihat dari *Respon Time* maka terjadi perbaikan pelayanan sebesar 0,01 hari.

Dilihat dari produktivitas karyawan, terlihat bahwa pada tahun 2013 produktivitas karyawan dalam menyalurkan pinjaman sebesar Rp. 664.557.353 per orang sedangkan tahun 2014 sebesar Rp. 936.019.071 per orang. Produktivitas karyawan dari tahun 2013 ke 2014 meningkat sebesar 0,29 %

### 4. Analisis *Learning and Growth* Perspective

Dilihat dari *employe retention* pada tahun 2013 karyawan yang keluar sebanyak 8 orang dan tahun 2014 sebanyak 6 orang. Jumlah karyawan yang keluar ini pada umumnya karyawan kontrak jangka pendek.

Dari pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja CU Daya Lestari dari tahun 2013 – 2014 mengalami pasang surut sehingga hipotesis kinerja Koperasi Credit Union Daya Lestari di Sangata Menyatakan:

1. Analisis *financial perspective*,
  - a. *Return On Investment (ROI)*  
Laba bersih koperasi CU Daya Lestari sangat mengalami penurunan dari tahun 2013 jadi hipotesis ditolak
  - b. *Return On Equity (ROE)*  
Pinjaman anggota koperasi CU Daya Lestari sangat mengalami penurunan selama tahun 2014 lebih rendah dari tahun 2013 sehingga terjadi penurunan. Hipotesis ditolak
  - c. *Sales Growth* mengalami peningkatan di tahun 2014 hipotesis diterima
2. Analisis *costumer perspective*
  - a. *costumer acquisition*  
setiap anggota Koperasi CU Daya Lestari Sangata yang melakukan transaksi pada tahun 2014 mengalami peningkatan dari tahun 2013. Hipotesis diterima
3. Analisis *Internal business proses*  
Respond time terlihat pada tahun 2014 pelayanan setiap anggota yang melakukan transaksi mengalami penurunan dari tahun 2013. Hipotesis ditolak
4. Analisis *Learning and growth perspective*
  - a. Produktivitas karyawan pada tahun 2014 kinerja karyawan mengalami peningkatan dari tahun 2013 Hipotesis diterima

- b. *Employe retention* pada tahun 2014 kinerja karyawan mengalami peningkatan dari tahun 2013. Hipotesis diterima
- c. *Peresentase biaya pelatihan* pada tahun 2014 biaya kinerja karyawan mengalami penurunan dari tahun 2013. Hipotesis ditolak
- d. *Employe retention perputaran kinerja* karyawan pada CU Daya Lestari Sangata pada tahun 2014 mengalami peningkatan dari tahun 2013. Hipotesis diterima.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka kesimpulan penelitian ini adalah :

5. Analisis *financial perspective*, ternyata kinerja keuangan CU Daya Lestari baik dilihat dari *Return On Investment*, *Return On Equity* dan *Sales Growth* tidak stabil karena ROI pada tahun 2014 mengalami penurunan dari tahun 2013 dan ROE pada tahun 2014 mengalami peningkatan dari tahun 2013.
6. Analisis *costumer perspective*, pada *costumer acquisition* kinerja pada tahun 2014 mengalami peningkatan dari tahun 2013. Dan melalui analisis *costumer retention* kinerja koperasi CU Daya Lestari sangat mengalami peningkatan dari tahun 2014.
7. Analisis *Internal business proses*, pada *respond time* terlihat kurang memuaskan. Karena pada tahun 2014 pelayanan setiap anggota yang melakukan transaksi mengalami penurunan dari tahun 2013.
8. Analisis *Learning and growth perspective* ternyata kinerja karyawan mengalami pasang surut hal ini ditunjukkan oleh produktivitas karyawan pada tahun 2014 kinerja karyawan mengalami peningkatan dari tahun 2013, *employe retention* pada tahun 2014 kinerja karyawan mengalami peningkatan dari tahun 2013, presentase biaya pelatihan pada tahun 2014 biaya kinerja karyawan mengalami penurunan dari tahun 2013 dan pada *employee retention* perputaran kinerja karyawan pada CU Daya Lestari Sangata pada tahun 2014 mengalami peningkatan dari tahun 2014.



## SARAN

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas, maka saran yang diajukan dari hasil penelitian ini adalah :

1. Kepada CU Daya lestari agar mempertahankan program karena terbukti menarik anggota baru, namun terus berinovasi dan kreatif dengan mengembangkan program pemasaran yang baru.
2. Kepada CU Daya lestari agar terus meningkatkan kemampuan karyawan melalui training sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada anggotanya, dengan demikian diharapkan produktivitas karyawan dapat meningkat.
3. Kepada CU Daya Lestari agar berusaha terus memperbaiki kinerjanya secara keseluruhan, dengan demikian diharapkan perusahaan dapat tetap eksist dalam persaingan usaha yang semakin kompetitif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, 1996, *The Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action*, Massachusetts, Harvard Business School Press.
- Kusnadi HMA Dkk, 2001, *Akuntansi Manajemen (Komperhensif, Tradisional & Kontemporer)*, Universitas Brawijaya, Malang
- Tunggal Amin Wijaya, 2001, *Pengukuran Kinerja Dengan Balance Scorecard*, Harvarindo, Jakarta
- Yuwono Sony, Sukarno Edy dan Ichsan Muhammad, 2003, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard : Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*, Cetakan kedua, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.